

**NASKAH PUBLIKASI**

**ANALISIS METODE *ACTIVITY-BASED MANAGEMENT* (ABM) UNTUK  
MENINGKATKAN EFISIENSI DAN PROFITABILITAS PADA  
PT PERKEBUNAN NUSANTARA IX PABRIK GULA MOJO SRAGEN**



Oleh:

**Karina Widvani**

**B 200 110 157**

**PROGAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2015**

## HALAMAN PENGESAHAN

Yang bertanda tangan di bawah ini telah membaca naskah publikasi dengan judul:  
**ANALISIS METODE *ACTIVITY-BASED MANAGEMENT* (ABM) UNTUK  
MENINGKATKAN EFISIENSI DAN PROFITABILITAS PADA PT  
PERKEBUNAN NUSANTARA IX PABRIK GULA MOJO SRAGEN**

Yang ditulis oleh:

**Karina Widyani**

**B 200 110 157**

Penandatanganan berpendapat bahwa naskah publikasi tersebut telah memenuhi syarat untuk diterima.

Surakarta, September 2015

Pembimbing Utama

(Dr. Zulfikar, SE., M. Si )

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Surakarta



(Dr. Triyono, SE, M. Si)

## ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis penerapan metode *Activity-based Management* (ABM) untuk meningkatkan profitabilitas pada PT Perkebunan Nusantara IX Pabrik Gula Mojo Sragen. Penelitian ini mengambil lokasi di Kabupaten Sragen. Data yang hendak diperoleh dalam rencana penelitian ini adalah data sekunder antara lain *company profile*, data mengenai laporan keuangan PT Perkebunan Nusantara IX Pabrik Gula Mojo Sragen periode 2012-2013, laporan perencanaan, laporan realisasi.

Metode analisis data yang dipakai pada penelitian ini yaitu menggunakan analisis deskriptif dimana data perusahaan yang telah terkumpul ini nantinya akan disusun, diolah, kemudian dianalisis dan dibandingkan dengan teori-teori yang telah ada selama ini. Dari hasil perbandingan itu, kemudian akan ditarik suatu kesimpulan

Hasil penelitian ini menunjukkan jumlah biaya dari aktivitas yang tidak bernilai tambah adalah sebesar Rp 2.281.886.988 dari biaya penggunaan bahan bakar yang melebihi estimasi RKAP sebesar Rp 2.281.886.988.Rp 1.890.148.121 dan total biaya angkut dan simpan gula sebesar Rp 391.738.867. Sebelum penerapan *activity based management* total biaya aktivitas adalah sebesar Rp 40,377,016,681, sedangkan setelah penerapan *activity based management* total biaya aktivitas yang dikeluarkan sebesar Rp 38,095,129,693. Prosentase penghematan yang dapat dicapai karena penerapan metode *activity based management* adalah sebesar 5.65%. Dari perhitungan rasio *gross profit margin* sebelum penerapan metode *activity based management* didapatkan angka sebesar 34,89% sedangkan angka yang didapatkan setelah penerapan metode *activity based management* adalah sebesar 37,58 %, Hal ini membuktikan bahwa metode *activity based management* dapat meningkatkan profitabilitas melalui peningkatan *gross profit margin*. Pengelolaan aktivitas yang baik dan optimal akan berdampak pada berkurangnya jumlah total beban yang akan berdampak pada peningkatan profitabilitas perusahaan.

Kata kunci : *Activity-Based Management, Efisiensi, Profitabilitas*

### A. PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan berkembangnya dunia usaha yang semakin pesat mengakibatkan naiknya persaingan bisnis. Masing-masing perusahaan saling beradu strategi dalam usaha menarik konsumen. Hal ini terbukti semakin banyaknya perusahaan manufaktur yang didirikan baik pemerintah maupun swasta. Akibat dari perkembangan perusahaan manufaktur yang semakin pesat ini, menimbulkan persaingan yang ketat pula. Sehingga menuntut adanya persaingan atas produk dan kepercayaan pelanggan serta perlu dilakukan pengelolaan aktivitas pada perusahaan untuk mencapai efisiensi biaya yang

dikeluarkan oleh perusahaan khususnya perusahaan manufaktur demi peningkatan profitabilitas perusahaan tersebut.

Dengan demikian fokus dari pengelolaan aktivitas adalah mengidentifikasi penyebab terjadinya biaya itu sendiri, untuk mengurangi atau meniadakan aktivitas yang tidak bernilai tambah (*non value added activity*) dan untuk memperbaiki aktivitas yang bernilai tambah (*value added activity*) yang akibatnya akan menurunkan biaya. Dalam posisi ini, manajemen akan mampu menjadi perusahaan yang mempunyai keunggulan biaya yang efektif (*cost effective*).

## **B. LANDASAN TEORI**

### **1. Konsep Activity-Based Management (ABM)**

*Activity Based management* merupakan suatu konsep untuk mengetahui bahwa jika perusahaan menggunakan sumber dayanya, maka perusahaan tersebut terlebih dahulu harus memahami aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam perusahaan tersebut, yaitu aktivitas yang mengkonsumsi sumber daya melalui pengidentifikasian pemicu biaya atau *cost driver*. *Cost driver* adalah faktor-faktor yang menyebabkan perubahan biaya aktivitas, *cost driver* merupakan faktor yang dapat diukur yang digunakan untuk membebankan biaya ke aktivitas dan dari aktivitas ke aktivitas lainnya, produk atau jasa..

### **2. Definisi Activity-Based Management**

Menurut Hansen dan Mowen (1999:478) *Activity Based Management* adalah pendekatan terpadu dan menyeluruh yang membuat perhatian manajemen berpusat pada aktivitas yang dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan nilai pelanggan dan laba yang diperoleh karena memberikan nilai tersebut.

### **3. Dimensi dalam Activity-based Management**

Hansen dan Mowen (2006:487) berpendapat bahwa model ABM memiliki dua dimensi, yaitu dimensi biaya dan dimensi proses..

### **4. Tujuan, Manfaat dan Keunggulan Activity Based Management**

Supriyono (1999:356) menjelaskan bahwa tujuan *activity-based management* adalah meningkatkan nilai produk atau jasa yang diserahkan pada

konsumen, oleh karena itu dapat digunakan untuk mencapai laba yang maksimal dengan menyediakan nilai tambah bagi konsumennya.

### **5. Tahapan Pelaksanaan *Activity-based Management***

Menurut Supriyono (1999:357) penerapan *activity-based management* umumnya melibatkan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi aktivitas-aktivitas.
- b. Membedakan antar aktivitas bisnis bernilai tambah dan aktivitas tak bernilai tambah untuk produk dan jasa tertentu.
- c. Menelusuri arus produk atau jasa melalui aktivitas.
- d. Membebankan nilai-nilai waktu dan biaya pada setiap aktivitas.
- e. Menentukan keterkaitan antara aktivitas-aktivitas dengan fungsi-fungsi dan lintas fungsi.
- f. Membuat arus produk dan jasa lebih efisien.
- g. Mengurangi atau meniadakan aktivitas tak bernilai tambah.
- h. Menganalisis dua atau lebih aktivitas yang saling berhubungan untuk menentukan *trade off* di antara aktivitas tersebut agar mengarah pada pengurangan biaya.
- i. Penyempurnaan berkesinambungan.

### **5. Konsep Aktivitas**

Aktivitas adalah perbuatan, tindakan atau pekerjaan spesifik yang dilakukan dalam suatu organisasi, Blocher (2007:221). Supriyono (1999:412) mendefinisikan aktivitas adalah berbagai proses atau prosedur yang dilaksanakan dalam organisasi. Aktivitas-aktivitas adalah seluruh bagian dari suatu rangkaian nilai yang semuanya bekerja secara bersama-sama untuk menyediakan nilai bagi konsumen luar. Dapat disimpulkan bahwa aktivitas adalah proses dan prosedur spesifik yang dilakukan dalam sebuah organisasi yang ditujukan untuk menyediakan nilai bagi konsumen luar yang menyebabkan timbulnya biaya dalam organisasi.

### **6. Konsep Aktivitas Bernilai Tambah dan Aktivitas Tak Bernilai Tambah**

Dalam proses produksi suatu perusahaan, tidak semua aktivitas adalah aktivitas yang memberikan nilai tambah bagi perusahaan. Terkadang ada beberapa

bagian aktivitas yang tidak atau kurang memberikan nilai tambah bagi perusahaan. Inilah yang kemudian menjadi sasaran dalam penerapan konsep ABM sehingga dengan konsep tersebut diharapkan aktivitas-aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah tersebut dapat dieliminasi atau diminimalkan.

## **7. Pengukuran Kinerja Aktivitas**

Pengukuran kinerja aktivitas dirancang untuk melihat bagaimana suatu aktivitas dan proses dilaksanakan, dan hasil yang diperolehnya. Pengukuran kinerja aktivitas juga dirancang untuk mengungkapkan apakah dilaksanakan *improvement* berkelanjutan terhadap aktivitas untuk menghasilkan nilai bagi konsumen. Pengukuran kinerja aktivitas berpusat pada tiga dimensi: efisiensi, kualitas dan waktu (Mulyadi dan Johny Setyawan, 2001:629).

## **8. Konsep *Cost Reduction* (Pengurangan Biaya)**

Dalam pengelolaan aktivitas ini, yang menjadi sorotan utama adalah bagaimana meningkatkan efisiensi aktivitas bernilai tambah dan menghilangkan aktivitas yang tidak bernilai tambah. *Cost reduction* adalah serangkaian prosedur yang dirancang untuk mengubah metode operasi sehingga standar biaya yang lebih rendah dapat tercapai. *Cost reduction* yang dimaksud disini bukanlah *cost cutting*, melainkan *cost management*. *Cost management* mengelola proses mulai dari pengembangan produk, proses produksi dan penjualan barang atau jasa yang berkualitas baik dengan biaya yang rendah.

## **9. Profitabilitas**

R. Agus Sartono (2010:122) menyatakan bahwa profitabilitas adalah kemampuan perusahaan memperoleh laba dalam hubungannya dengan penjualan, total aktiva maupun modal sendiri.

# **C. METODE PENELITIAN**

## **1. Jenis Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan peneliti adalah metode penelitian deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus, sesuai dengan alasan yang dikemukakan oleh Yin (2004:1) bahwa studi kasus merupakan strategi yang lebih cocok bila pertanyaan suatu penelitian berkenaan dengan “bagaimana” atau

“mengapa”, bila peneliti hanya memiliki sedikit peluang untuk mengontrol peristiwa-peristiwa yang akan diselidiki, dan bilamana fokus penelitiannya terletak pada fenomena kontemporer (masa kini) di dalam konteks kehidupan nyata. Penelitian ini tidak bertujuan untuk menguji hipotesis. Menurut Djarwanto (2001: 42) penelitian yang bertujuan untuk memperoleh gambaran sehubungan dengan karakteristik-karakteristik subjek penelitian, seperti jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan penghasilan. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk memperoleh deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan aktual mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diteliti. Dari pengertian-pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan informasi mengenai gambaran dan keadaan suatu objek atau persoalan berdasarkan kondisi yang sebenarnya terjadi.

## **2. Subyek Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada PT Perkebunan Nusantara IX Pabrik Gula Mojo Sragen yang terletak di daerah tingkat II Kabupaten Sragen yang tepatnya di Desa Mojo, Kelurahan Sragen Kulon, Kecamatan Sragen, Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi semua aktivitas yang ada di Pabrik Gula Mojo Sragen lalu mengklasifikasikan aktivitas tersebut menjadi aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah. Aktivitas tidak bernilai tambah ini akan dieliminasi ataupun digabungkan dengan aktivitas yang lain yang sejenis sehingga biaya tidak bernilai tambah yang muncul dari aktivitas ini dapat direduksi jumlahnya.

## **3. Data dan Sumber Data**

### **a. Data Primer**

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung oleh penulis melalui wawancara. Data ini berupa data kualitatif yakni *company profile*, struktur organisasi dan juga data mengenai proses produksi dan aktivitas produksi PG Mojo Sragen.

b. Data Sekunder

Data sekunder yang hendak diperoleh dalam rencana penelitian ini meliputi semua data yang didapat oleh peneliti melalui media perantara (tidak secara langsung). Data ini merupakan data kuantitatif yaitu berupa laporan keuangan PT Perkebunan Nusantara IX Pabrik Gula Mojo Sragen periode 2013, data Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP), serta data lain yang diperlukan.

**4. Metode Analisis Data**

Metode analisis data yang dipakai pada penelitian ini yaitu menggunakan analisis deskriptif dimana data perusahaan yang telah terkumpul ini nantinya akan disusun, diolah, kemudian dianalisis dan dibandingkan dengan teori-teori yang telah ada selama ini. Dari hasil analisis dan perbandingan itu, kemudian akan ditarik suatu kesimpulan.

**D. HASIL PENELITIAN**

Pada pembahasan hasil analisis ini dilakukan beberapa tahapan yaitu dengan menganalisis aktivitas apa saja yang telah diefisienkan perusahaan sehingga biaya realisasi lebih kecil dibanding biaya yang telah direncanakan dalam RKAP. Setelah itu dilanjutkan dengan menguraikan rincian dari biaya tidak bernilai tambah bagi perusahaan menurutacamata metode *Activity Based Management*. Langkah berikutnya adalah menghitung tingkat profitabilitas perusahaan dengan cara menghitung *gross profit margin* (GPM) sebelum dan setelah penerapan metode *Activity Based Management* (ABM).

Dari tabel 4.6 tentang pengklasifikasian *value added activity* dan *non value added activity* dapat dilihat secara garis besar pada kolom *non value added* (NVA) hampir seluruh angkanya bernilai negatif, hal tersebut terjadi karena banyak aktivitas yang memiliki kuantitas aktual yang angkanya lebih rendah daripada kuantitas standar. Berikut penjelasan atas nilai pada kolom *non value added* (NVA) didasarkan pada biaya-biaya di setiap aktivitasnya:



### 1. Biaya Tenaga Kerja

Angka biaya tenaga kerja pada stasiun penggilingan, ketel, pemurnian, penguapan dan masakan. Dapat dilihat rincian pembebanan biaya aktivitas pada tabel 4.4 bahwa realisasi unit biaya tenaga kerja pada setiap stasiun turun atau lebih rendah dari unit perencanaan karena walaupun biaya tenaga kerja bernilai tetap, tetapi dengan menurunnya jumlah produksi mengakibatkan realisasi unit biaya tenaga kerja juga menurun. Hal ini terjadi karena kinerja pabrik yang tidak maksimal karena jumlah tebu yang digiling menurun mengakibatkan pabrik sering berhenti giling dan rendemen tebu pun turun sehingga petani tidak meningkatkan jumlah tebu yang akan digiling. Hal ini membuktikan bahwa perusahaan tidak optimal dalam kinerjanya sehingga dapat dikatakan *non value added* sebesar Rp 122.651.933 pada stasiun Penggilingan, Rp 144.116.022 pada stasiun ketel, Rp 55.193.370 pada stasiun pemurnian, Rp 30.662.983 pada stasiun penguapan dan Rp 177.845.304 pada stasiun masakan.

### 2. Retribusi Air

Karena jumlah tebu yang akan digiling menurun maka hari giling pun menjadi lebih pendek sehingga menyebabkan unit retribusi air yang diserap oleh stasiun penggilingan dan stasiun ketel menjadi lebih rendah dari yang direncanakan dalam RKAP. Hal ini menunjukkan bahwa kurang optimalnya kinerja produksi perusahaan sebesar Rp 92.531.028 pada stasiun penguapan dan Rp 215.905.733 pada stasiun ketel. Perusahaan akan menjadi optimal jika kuintal tebu yang akan digiling sesuai atau bahkan melebihi rencana dalam RKAP dengan biaya yang minimum sesuai dengan prinsip efisiensi yang diterapkan perusahaan sebelum dilakukannya persetujuan modal kerja (PMK) dan daftar permintaan barang (DPB).

### 3. Bahan Bakar

Realisasi biaya bahan bakar terhadap perencanaan dalam RKAP jauh lebih tinggi disebabkan karena kurangnya bahan bakar utama yaitu ampas tebu. Pasokan ampas tebu tidak mencukupi kebutuhan bahan bakar di stasiun ketel karena tebu yang diolah sedikit. Pasokan tebu tidak lancar sehingga

memerlukan bahan bakar minyak tambahan sebagai bahan bakar ketel yang berakibat biaya bahan bakar menjadi tinggi. Tingginya biaya bahan bakar tambahan mempengaruhi munculnya *non value added cost* atau biaya yang tak bernilai tambah sebesar Rp 1.890.148.121.

#### 4. Bahan Pembantu (St. Putaran)

Turunnya jumlah kuintal tebu yang akan digiling mempengaruhi pemakaian bahan baku. Tetapi bahan baku sudah ada dalam persediaan, dalam rincian biaya aktivitas dapat kita lihat total biaya bahan pembantu mengalami penurunan namun angkanya relatif kecil, unitnya tetap, tetapi biaya per unit nya lebih kecil bila dibandingkan dengan perencanaan dalam RKAP. Hal ini menunjukkan bahwa peranan *cost reduction program* yang dilakukan perusahaan berpengaruh terhadap pengurangan biaya yang dinilai tidak perlu dan tidak bernilai tambah. Sehingga tidak optimalnya jumlah kuita tebu menyebabkan biaya tidak bernilai tambah sebesar Rp 340.482 walaupun program efisiensi telah diterapkan dalam perusahaan sehingga perusahaan dapat menghemat biaya pada bahan pembantu.

#### 5. Pembungkusan Gula (Karung dan Benang)

Penggunaan jumlah lembar karung dan kilogram benang pada realisasinya lebih kecil dari penggunaan jumlah standar karena kuintal gula yang dihasilkan jumlahnya menurun sehingga biaya bahan pembantu pembungkusan gula realisasi juga lebih rendah dari RKAPnya. Sehingga menyebabkan turunnya pemakaian karun dan benang sebesar Rp 180.010.092 dan Rp 2.143.887.

#### 6. Biaya Angkut dan Menyimpan Gula

Jumlah kuintal gula hasil pengolahan PG Mojo memang lebih rendah dari yang direncanakan dalam RKAP dan menyebabkan perhitungan pada kolom *non value added* hasilnya negatif. Namun tingginya biaya upah dan premi dalam aktivitas angkut dan simpan gula mempengaruhi tingginya total biaya yang dihasilkan. Hal ini dikarenakan upah panggul per kuintal gula naik jauh lebih tinggi. Tingginya kenaikan upah tahun ini didasarkan pada perhitungan upah minimum kabupaten (UMK) dan dari pihak buruh pekerja

memperhitungkan jumlah uang minimal yang harus diterima buruh setiap bulan (*take home pay*). Tingginya biaya angkut dan simpan gula mempengaruhi munculnya *non value added cost* atau biaya yang tak bernilai tambah dan dinilai tidak efisien sebesar Rp 64.615.982. Aktivitas ini bisa saja dihilangkan atau diminimalkan apabila tidak ada aktivitas penyimpanan barang jadi di gudang. Menurut Kusnadi (2000:383) penyimpanan merupakan salah satu aktivitas tidak bernilai tambah yang biasanya timbul dalam industri.

Profitabilitas adalah kemampuan perusahaan memperoleh laba dalam hubungannya dengan penjualan, total aktiva maupun modal sendiri. Rasio profitabilitas merupakan rasio untuk menilai kemampuan perusahaan dalam mencari keuntungan. Rasio profitabilitas yang digunakan dalam penelitian ini untuk menilai kemampuan perusahaan memperoleh laba dalam hubungannya dengan penjualan ini adalah rasio *gross profit margin*.

Penghematan yang bisa dilakukan perusahaan apabila menjalankan metode *Activity Based Management* dengan mereduksi biaya bahan bakar yang tidak bernilai tambah sebesar Rp 1.890.148.121 dan mengeliminasi aktivitas mengangkut dan menyimpan gula ke gudang sebesar Rp 391.738.867, diperoleh prosentase total penghematan biaya aktivitas tidak bernilai tambah terhadap total biaya aktivitas pada tahun 2013 adalah sebesar:

$$\text{—————} \times 100\% = 5,65\%$$

Setelah membuat perbandingan laporan laba/rugi sebelum dan sesudah penerapan metode *Activity Based Management*, maka dibuat perbandingan antara rasio *gross profit margin* pada saat sebelum dan sesudah melakukan penerapan metode *Activity Based Management*. Rasio *gross profit margin* PG Mojo Sragen pada saat sebelum menerapkan metode *Activity Based Management* adalah:

$$\text{—————} \times 100\% = 34,89\%$$

Sedangkan rasio *gross profit margin* PG Mojo Sragen pada saat sesudah menerapkan metode *Activity Based Management* adalah:

$$\frac{\quad}{\quad} \times 100\% = 37,58 \%$$

Peningkatan terjadi pada prosentase *gross profit margin* dari 34,89% menjadi 37,58 %. Hasil tersebut menunjukkan bahwa metode *Activity Based Management* dapat meningkatkan profitabilitas yang dapat dibuktikan dengan peningkatan *gross profit margin*. Pengelolaan aktivitas tersebut akan berdampak pada berkurangnya jumlah total beban yang nantinya akan berdampak pada peningkatan jumlah laba yang di peroleh perusahaan atau dengan kata lain yaitu peningkatan profitabilitas perusahaan.

## **E. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Manajemen berdasarkan aktivitas berfokus pada aktivitas dengan tujuan berfokus memperbaiki nilai bagi pelanggan dan meningkatkan profitabilitas yang kokoh. Analisis nilai proses melibatkan analisis penggerak biaya, analisis aktivitas, dan pengukuran kinerja. Dimensi ini lah yang menghubungkan analisis volume proses dengan konsep perbaikan lanjutan. Kesimpulan penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. PG Mojo Sragen dalam sebagian besar aktivitas produksinya sudah menerapkan efisiensi biaya dengan adanya *cost reduction program* dan rencana kerja operasional (RKO). Menurut penulis, perusahaan telah menerapkan metode *Activity Based Management* sebagai dasar aktivitasnya dengan menerapkan program untuk efisiensi biaya dengan cara mengurangi biaya aktivitas yang dinilai tidak perlu sehingga aktivitas produksinya optimal dan biaya produksi dapat dikatakan efisien. Namun, masih ada aktivitas yang tidak bernilai tambah yang tidak dihilangkan oleh perusahaan sehingga masih ada penggunaan sumber daya yang tidak memberi nilai tambah bagi perusahaan yaitu Biaya penggunaan bahan bakar yang melebihi estimasi perencanaan RKAP dan biaya angkut dan simpan gula.
2. Pada penelitian ini jumlah biaya dari aktivitas yang tidak bernilai tambah adalah sebesar Rp 2.281.886.988 dari biaya penggunaan bahan bakar yang

melebihi estimasi RKAP sebesar Rp 2.281.886.988.Rp 1.890.148.121 dan total biaya angkut dan simpan gula sebesar Rp 391.738.867.

3. Sebelum penerapan *Activity Based Management* total biaya aktivitas adalah sebesar Rp 40,377,016,681, sedangkan setelah penerapan *Activity Based Management* total biaya aktivitas yang dikeluarkan sebesar Rp 38,095,129,693. Prosentase penghematan yang dapat dicapai karena penerapan metode *Activity Based Management* adalah sebesar 5.65%.
4. Dari perhitungan rasio *gross profit margin* sebelum penerapan metode *Activity Based Management* didapatkan angka sebesar 34,89% sedangkan angka yang didapatkan setelah penerapan metode *Activity Based Management* adalah sebesar 37,58 %. Hal ini membuktikan bahwa metode *Activity Based Management* dapat meningkatkan profitabilitas meningkatnya *gross profit margin* setelah mereduksi biaya aktivitas yang dinilai tidak bernilai tambah. Pengelolaan aktivitas yang baik dan optimal akan berdampak pada berkurangnya jumlah total beban yang akan berdampak pada peningkatan profitabilitas perusahaan.

## **B. Saran**

1. PG Mojo Sragen sudah melakukan upaya efisiensi biaya dalam aktivitasnya dengan menerapkan *cost reduction program* dan rencana kerja operasional (RKO), namun kinerja pabrik yang kurang maksimal menimbulkan biaya-biaya yang tidak bernilai tambah. Dan menurut sudut pandang peneliti, perusahaan perlu meninjau kembali aktivitas-aktivitas produksinya karena masih ada pembebanan biaya pada aktivitas yang dinilai tidak bernilai tambah, yaitu aktivitas mengangkut dan menyimpan gula ke gudang.
2. Untuk lebih memaksimalkan peningkatan profitabilitas, PG Mojo Sragen perlu meningkatkan pengoptimalan biaya-biaya atau peningkatan pendapatan dengan cara memaksimalkan kuintal tebu yang akan diolah dari pelanggan (petani). Menarik perhatian pelanggan untuk meningkatkan

kuintal tebu dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kinerja sehingga kadar gula (rendemen) tinggi saat tebu diolah.

3. Dalam menerapkan metode *Activity Based Management* dalam aktivitas produksi perusahaan, kebijakan manajemen yang perlu dilakukan adalah dengan melakukan kajian untuk mengurangi sebagian jumlah tenaga kerja angkut gula dari dalam pabrik ke gudang gula dan menyusun dalam bentuk stapelan dan menggantinya dengan conveyor/forklift.

## DAFTAR PUSTAKA

- Blocher, E. J., K. H. Chen., dan T. W. Lin. 2000. *Manajemen Biaya*. Buku Satu. Edisi Pertama. Terjemahan Susty Ambarriani. Salemba Empat. Jakarta.
- Gunarso. A. 2011. Analisis penggunaan Activity Based Management (ABM) untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi dan Profitabilitas pada Perusahaan Tahu UD. 3 S' PRIMA Kota Batu. *Jurnal Akuntansi* 1 (1).
- Hansen, D. R. dan M. M. Mowen Diterjemahkan oleh Ancela A Hermawan M.B.A. 1999. *Akuntansi Manajemen*. Edisi empat. Erlangga. Jakarta.
- Hansen, D. R. dan M. M. Mowen. 2004. *Akuntansi Manajemen*. Edisi tujuh. Salemba Empat. Jakarta
- Mulyadi. 2007. *Akuntansi Biaya*. Edisi Kelima. Aditya Media. Yogyakarta.
- Supriyono. 1999. *Manajemen Biaya*. Buku Satu. BPFE. Yogyakarta.